



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**Comunicación interna y desempeño laboral en los trabajadores  
administrativos de la Unidad de gestión educativa local,  
Lambayeque.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestra en Gestión Pública.

**AUTORA:**  
Olano Llanos, Jakeline (ORCID: 0000-0002-6082-6272)

**ASESOR:**  
Dr. Campos Ugaz, Walter Antonio (ORCID: 0000-0002-1186-5494)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**  
Gestión de las Políticas Públicas

**CHICLAYO – PERÚ**  
**2021**

## **Dedicatoria**

A mi madre por su paciencia, amor e inspiración.  
A mí por ser capaz de culminar una etapa más en mi vida  
y dar inicio a lo que siempre he querido llegar.

## **Agradecimientos**

A mi familia, por haberme apoyado de acuerdo a sus  
posibilidades, en especial a mi madre por siempre haberme apoyado y creído en  
mí.

A mi asesor de tesis por su guía constante.  
A los trabajadores de la Unidad de Gestión educativa  
local, Lambayeque por su paciencia y a mis amigos  
por su buen ánimo y buenos deseos.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos .....	ii
Índice de contenidos .....	iii
Índice de tablas .....	iv
Índice de figuras .....	v
RESUMEN.....	vi
Abstract .....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	8
II.MARCO TEÓRICO .....	10
III. METODOLOGÍA .....	18
3.1. Tipo y diseño de investigación. ....	18
3.2. Variables y operacionalización .....	18
3.3. Población, muestra y muestreo. ....	18
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos. ....	18
3.5. Procedimientos. ....	18
3.6. Método de análisis de datos. ....	19
3.7. Aspectos éticos. ....	19
V. DISCUSIÓN.....	29
VI. CONCLUSIONES.....	31
VII. RECOMENDACIONES .....	32
REFERENCIAS .....	34
ANEXOS.....	38

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Brechas de Comunicación interna y sus dimensiones.	24
Tabla 2.	Brechas de Desempeño laboral y sus dimensiones.	25
Tabla 3.	Correlación de comunicación interna y sus dimensiones.	26
Tabla 4.	Correlación del desempeño laboral y sus dimensiones.	27
Tabla 5.	Análisis de varianza ANOVA.	28
Tabla 6.	Alternativas estratégicas sobre comunicación interna y desempeño laboral.	33

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Valoración de comunicación interna.	20
Figura 2.	Resultados de la comunicación operativa.	20
Figura 3.	Resultados de la comunicación estratégica.	21
Figura 4.	Valoración del desempeño laboral.	22
Figura 5.	Resultados de eficiencia y autonomía laboral.	22
Figura 6.	Resultados de eficacia laboral.	23
Figura 7.	Resultados de calidad laboral.	24
Figura 8.	Correlación entre las variables comunicación interna y desempeño laboral	27

## RESUMEN

La investigación muestra un diagnóstico real sobre la comunicación interna y el desempeño laboral de los trabajadores dentro de unas de las entidades más importantes de la educación lambayecana, evidenciando problemas de baja congruencia entre los resultados y la aplicación de estas variables dentro de la institución. El propósito del estudio se orientó a correlacionar la comunicación interna y desempeño laboral. La investigación es aplicada – correlacional – en modalidad propositiva, con los instrumentos; cuestionario sobre comunicación interna con 22 ítems, confiabilidad de 0,778 y cuestionario sobre desempeño laboral, confiabilidad 0,789 y 24 ítems. Existe correlación positiva y significativa ( $r=0,447$ ) entre la comunicación interna y el desempeño laboral; brecha de 36% en Comunicación interna, 36% en comunicación operativa, 32% en comunicación estratégica y desempeño laboral respectivamente, 23% eficiencia y autonomía laboral, 27% eficacia laboral y 45% en calidad laboral. Se infiere que el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión educativa local, Lambayeque, carece de calidad que permita atención sostenida y una gestión institucional adecuada de acuerdo a los parámetros de trabajo y de comunicación ideales para un mejor logro de metas.

**Palabras clave:** Comunicación interna, desempeño laboral, comunicación operativa, comunicación estratégica, autonomía laboral, eficacia laboral, calidad del trabajo, trabajadores administrativos., UGEL Lambayeque.

### **Abstract**

The research shows a real diagnosis on internal communication and the work performance of workers within one of the most important entities of Lambayeque education, showing problems of low congruence between the results and the application of these variables within the institution. The purpose of the study was oriented to correlate internal communication and job performance the research is applied – correlational – in a propositional mode, with the instruments; questionnaire on internal communication with 22 items, reliability of 0.778 and questionnaire on job performance, reliability 0.789 and 24 items. There is positive and significant correlation ( $r=0.447$ ) between internal communication and job performance; 36% gap in internal communication, 36% in operational communication, 32% in strategic communication and job performance respectively, 23% efficiency and job autonomy, 27% job efficiency and 45% in job quality. It's inferred that the work performance of workers of the local educational Management unit, Lambayeque, lacks quality that allows sustained attention and adequate institutional management according to the ideal work and communication parameters for better achievement of goals.

**Keywords:** Internal communication, job performance, operational communication, strategic communication, work autonomy, work efficiency and work quality.

## I. INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, en muchas grandes empresas y en organizaciones públicas en diferentes continentes, se ha mostrado la incapacidad de planificar y ejecutar una buena comunicación interna, limitando así el desarrollo de la emisión de mensajes a través de un proceso tolerante entre trabajadores, funcionario - jefe o viceversa, permitiendo la creación de brechas y un mal ambiente institucional. El 60% de problemas en una empresa es debido a la mala comunicación interna. (Formanchuck, 2010) las empresas donde la confianza, los valores, la integración y la gestión no están al mismo ritmo, los proyectos que inician, siempre fallan en un 50% (AméricaEconomía, 2018). En una encuesta, (SoloMarketing-DigitalistHub, 2010), concluyó que el 47% del total opinaba que sí existe la comunicación interna en sus empresas, pero que se limitan por la interlocución básica que tiene un trabajador con su jefe inmediato, el 81% solo se centra en el resultando, dejando de lado el bienestar del usuario interno y 44% consideran que externos deben manejar la comunicación interna de la empresa en la que laboran.

Respecto al desempeño laboral, el lento progreso de la maximización del talento humano se debe a una mala gestión de la comunicación, a la precariedad de recursos motivacionales y al poco interés de los altos mandos en dar solución al problema que cada año van arrastrando. (Álvarez, 2016), resalta el caso en el Hospital Hipólito Unanue de Lima, dónde el 66% de trabajadores se encontraban desanimados y un 32% mencionaron que no existe el compañerismo, desencadenando un mal desempeño laboral y resultados ineficientes dentro de la institución de salud pública. (Aravena & Fuentes, 2013) destacan que un desempeño laboral mediocre, genera una productividad negativa, pues en las últimas décadas, el crecimiento de América Latina ha sido de - 0,3 %. La organización Internacional del Trabajo (OIT, 2018) demostró que tiene salarios mínimos solo con un 20% de incremento.

En el contexto local, la Municipalidad del distrito de San José en Lambayeque, (Torres, 2019) concluyó que el 77% de los trabajadores manejaba una comunicación interna media a baja y un 57% perciben un ambiente de trabajo malo, limitando la proyección a un trabajo más eficiente en conjunto.



En la Unidad de gestión educativa local (UGEL) – Lambayeque, se ha observado dificultad en la realización y ejecución de un plan de comunicación interna, no existe monitoreo, ni tampoco un sistema de interacción eficiente entre trabajadores, dando paso a la creación de brechas e ineficacias a la hora de cumplir las metas trazadas, desencadenando malestar en el usuario externo. Pudiendo observar también que, la entidad mantiene un proceso engorroso con respecto a trámites internos, debido al cambio constante de trabajadores, pues esto debido al poco presupuesto que el gobierno central le asigna cada año, generando así la desmotivación en los usuarios internos con respecto a mejorar en lo profesional y personal. Esto, indica que la entidad no ejecuta servicios públicos que generen impacto en la población viéndose afectada de esta manera el desempeño laboral.

En función a lo descrito se formuló el siguiente problema: ¿Qué relación existe entre la comunicación interna en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque?

El objetivo general fue: determinar la relación que existe entre la comunicación interna en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Unidad de gestión Educativa local, Lambayeque; y para lograrlo, se formuló los siguientes objetivos específicos: a) Identificar la comunicación interna asociado a la comunicación operativa y la comunicación estratégica en los trabajadores administrativos de la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque; b) Caracterizar el desempeño laboral asociado a la eficiencia y autonomía laboral, la eficacia laboral y la calidad en el trabajo en los trabajadores administrativos de la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque; c) Correlacionar la comunicación interna y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque.

La investigación fortalece la comunicación asertiva dentro de la Institución, de manera coherente y tolerante, capaz de gestionar el talento humano permitiendo lograr los objetivos trazados y ser capaz de tener un óptimo desempeño laboral, generando confianza en el público interno y en los usuarios externos; maximizando el desarrollo de la gestión pública a un alto nivel, estableciendo un sistema de redes de comunicación que respalden los planes de gestión y desempeño.

La hipótesis de la investigación: la comunicación interna tiene una correlación positiva significativa con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque.

## **II. MARCO TEÓRICO**

Los antecedentes relacionados con la investigación han sido organizados desde internacionales, nacionales y locales.

Respecto a los antecedentes internacionales (González & Herrera, 2017), en su tesis “La importancia de una buena comunicación interna organizacional: una mirada a la agencia MB comunicaciones”, concluye que la mejor estrategia es aquella dedicada a incentivar en forma permanente y en calidad de bienestar hacia los trabajadores. Es esencial comentar que la forma más óptima para alcanzar los objetivos y misión de la entidad es a través de la motivación creada en la formación de equipos de trabajo en cada área como dirección, administración, contabilidad, imagen, jurídica, personal y abastecimiento.

Respecto a los antecedentes nacionales, (Quequejana & Alipazaga, 2017), en su tesis “Relación entre comunicación interna y la satisfacción laboral en los profesionales de enfermería del servicio de Nefrología del Hospital Edgardo Rebagliati Martins, 2017”, concluye que la comunicación interna tiene incidencia en la determinación de la satisfacción laboral de los trabajadores de diferentes niveles como; personal nombrado, CAS y locadores. Se precisa que la comunicación interna tiende a ser la misma para todos los trabajadores, sin importar el nivel de sus cargos laborales, repercutiendo directamente en la satisfacción del desempeño dentro de la institución y, por ende, en los resultados.

A nivel local, (Ñopo, 2020), en su tesis “Programa de Comunicación interna para mejorar el clima organizacional de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de Ferreñafe, 2020”, concluyó que el programa utilizado en la entidad, tiene resultados favorables en camino de ser óptimo, reflejando un buen resultado; cumplimiento de la estructura de trabajo por parte de los trabajadores, identificación con la entidad y una buena remuneración. Es preciso destacar que, la existencia de soluciones claras ante problemas de comunicación o gestión entre colegas, y las adecuadas capacitaciones constantes a los servidores públicos para un buen

ambiente laboral, son generados a partir de un buen diagnóstico comunicacional, como la participación consciente de los trabajadores.

En los trabajadores administrativos de la UGEL Lambayeque, se denota una necesidad de la toma de medidas para transformar los comportamientos y actitudes de los trabajadores en favor al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Para (Chapoñan, 2017), en su investigación “La Comunicación interna y la gestión de la oficina de abastecimiento y control patrimonial de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – 2017”, concluyó que el nivel bajo de comunicación interna está relacionada directamente con la calidad de gestión, generando una fuerte deficiencia en la calidad de trabajo y manejo administrativo de diversas funciones dentro del área, dando prioridad a la necesidad de un plan de comunicación y de gestión en beneficio de la entidad y de usuarios externos e internos. Es necesario mantener un sistema comunicacional que genere confianza e integración entre compañeros, pues, en caso de producirse problemas dentro de la entidad, se facilitará diversas alternativas de solución.

El sustento de la investigación, toma como base las teorías, Aguja hipodérmica de Sosa & Arcilla (2013), modelo contingencial de motivación de Vroom & Deci (1979), teorías X y Y de Douglas McGregor, y enfoques, logro por resultados de Andrade (2005), el enfoque evolutivo de la comunicación interna de Formanchuk (2010) y el enfoque de la gestión pública; el séptimo subsistema gestión de relaciones humanas y sociales de Sistema administrativo de Gestión de recursos humanos el SAGRH de la ley SERVIR.

Sosa y Arcilla (2013), en su teoría de Aguja hipodérmica, se resalta el cuidado de los mensajes y la claridad sobre la intencionalidad de lo que se quiere transmitir. Esto, respalda que, la variable de comunicación interna ayuda a influir directamente en el público objetivo destinado, tomando como base a las expresiones tácticas, el discurso formal o protocolar dentro de las instituciones, los mensajes formales entre colegas, mensajes menos formales, información escrita a través del símbolo y propaganda.

La teoría modelo contingencial de motivación por Vroom & Deci (1979), resalta tres condiciones esenciales para que el trabajador o individuo aumente la

producción dentro de la institución; objetivos personales, reconocimiento y un trabajo placentero. Con esta teoría, se refuerza los instrumentos para generar un buen diagnóstico con respecto a desempeño, esto con el objetivo de plantear una propuesta técnica favorable.

Aguilar (2013), cita a Douglas Mc Gregor, referente a las teorías X y Y, que, aplicándolas en la investigación, se busca conocer el grado de relación entre las variables comunicación interna y el desempeño laboral entre colegas y trabajadores – jefe inmediato o viceversa, a través de un estudio diagnóstico claro a fin de llegar a un sistema de motivación para cumplir las metas establecidas; un empleado independiente es bueno para la entidad siempre y cuando se trabaje en conjunto con los demás y haya una comunicación debida de las acciones a realizar.

(Andrade, 2005), menciona al logro por resultados, resaltando a la Comunicación interna como un eje fundamental de la institución, con el objetivo de aportar en los resultados propuestos, interviniendo en la identificación de los trabajadores con la entidad mediante un proceso de integración dónde se genera una nueva imagen de ellos, de la organización y de su trabajo.

(Formanchuk, 2010), el enfoque evolutivo de la comunicación interna, se aplica en la investigación como una herramienta de igualdad, acceso, participación y respeto entre compañeros de trabajo, donde la interacción entre áreas de la entidad, se refuerza y existe la escucha al personal y se considera los puntos de vista de cada servidor público para aprovecharlos de la mejor manera, dando mayor importancia a los trabajadores.

De acuerdo al modelo de gestión del sistema de recursos humanos en entidades públicas peruanas, la ley N°30057, (SERVIR, 2014) el séptimo subsistema Gestión de relaciones humanas y sociales, aprecia las relaciones entre entidad y funcionarios en torno a políticas y bajo cinco procesos, de los cuales dos respaldan la investigación: cultura y clima organizacional que comprende los valores, las creencias, principios, conductas, la perspectiva que se tiene a la hora de cumplir las funciones dentro de una entidad pública, la comunicación por resultados y planes de acción para la mejora del proceso; y la comunicación interna, proceso por el que se transmite los mensajes claros e íntegros al servidor civil o

trabajador público con el objetivo de generar unidad y pertenencia dentro de la institución, a través de un diagnóstico comunicacional efectivo para el desarrollo de un plan de mejoramiento de comunicación en la entidad.

Los fundamentos teóricos de la comunicación interna y el desempeño laboral, se desarrollan a continuación:

La comunicación interna no solo tiene que ver con los mensajes que se emiten, sino también con las acciones. Podemos destacar que es un tipo de comunicación esencial en toda entidad y/u organización porque es aquello que va a permitir que las personas trabajen de manera mancomunada para poder alcanzar los objetivos trazados en un determinado tiempo. Ante esto, (Balarezo, 2014) precisa que la comunicación interna es lo más esencial de las organizaciones, pues para alcanzar un desempeño eficaz, los colaboradores requieren ciertas maneras de control como estimularlos constante mente para que puedan accionar, alcanzar la satisfacción y tomar decisiones. (Graverán, 2017) refiere que este tipo de comunicación, permite dar a conocer los objetivos y políticas de la organización y construir una identidad propia sobre la base de un clima de motivación y cordialidad.

Actualmente uno de los fines para mejorar la comunicación interna es optimizar su práctica consiente organizacional, verificar qué están comunicando, qué están accionando, de acuerdo a cómo se lideran las personas, cómo se contratan las personas cómo se gana un cliente, cuál es el salario que se le paga a un colaborador o a un empleado, cada uno de esos mensajes tienen que ir a la par con las estrategias que se está realizando en los medios convencionales internos. Asimismo, no se debe dejar de lado el rol del alto mando o los líderes de cada área.

(Rubalcaba, 2012) refiere los públicos internos dentro de una empresa o institución u organización se pueden identificar como el grupo de personas que son afectados por las operaciones de la empresa, además, que sus capacidades son base para los resultados que se obtiene y constituyen un elemento central en el entorno competitivo. Existen los públicos internos como son los directivos o el alto nivel, los cuadros medios o encargados de áreas y la base, dónde están la mayoría de trabajadores o empleados.

La comunicación en función estratégica, permite hacer una gestión base a la hora de diseñar políticas públicas y estrategias de la empresa, pues deben influir en el desarrollo, ejecución y evaluación. También destaca la comunicación en dimensión o función operativa, donde se habla de compartir pensamiento técnico y actitudes positivas para un mejor desempeño en el trabajo.

Los flujos de comunicación, siendo otro elemento importante de la comunicación interna, (Graverán, 2017) refiere su concepto como una dirección que toma los procesos comunicativos en una empresa o institución, es la trayectoria por la que el mensaje llegará al receptor que se quiere tomando en cuenta el objetivo al que se quiere llegar. Siendo los flujos, descendentes, ascendentes, horizontales y transversales.

En sí, la comunicación interna se está convirtiendo en el nuevo branding, es decir, que todos los mensajes que se emiten hacia dentro de la organización, muchas veces terminan trascendiendo ya sea de boca a boca o por medio de redes sociales, dando un impacto global.

Para hablar de los mensajes, estos contribuyen el compartir la información entre las diferentes áreas teniendo en cuenta las direcciones de la institución, las características de los referidos y el equilibrio para lograr una eficiente gestión. Los mensajes pueden ser; tareas, procedimientos relacionados a las normativas, mensajes humanos o de relaciones interpersonales, estratégicos, organizativo – coordinadores, políticos motivacionales, éticos –morales y de implicación.

Otro elemento son los canales que son considerados como el eslabón físico que transporta los mensajes de la fuente al receptor. Además, (Peña, 2011), refiere su clasificación de acuerdo a los flujos de comunicación; canales verticales, verticales ascendentes, canales horizontales, canales transversales y canales mixtos.

Ahora la palabra u opinión de un empleado o de un ex empleado de la empresa u organización tienen mucho peso e importancia para la toma de decisiones del usuario o próximo consumidor o cliente. Se debe tomar en cuenta de que los colaboradores o empleados terminan siendo embajadores de las empresas dónde trabajan o han trabajado, pues es tienen más credibilidad que el

alto mando de la empresa o el área de relaciones públicas, por ello el invertir en una comunicación interna es invertir en construcción de marca.

La retroalimentación es un elemento que permite medir la funcionalidad de estrategias y acciones de comunicación, asimismo da paso al intercambio de opiniones en busca de soluciones de los problemas detectados. Para (Linares & Santovenia, 2012) refiere que es proceso final de la fase de la comunicación interna, es decir, es la información que se transfiere del receptor al emisor que indica cómo se tomó el mensaje y expresa qué impacto produjo.

En la comunicación interna se trabaja la gestión de la credibilidad interna, ya que, si a uno no le creen, la comunicación es imposible, debido a esto, una de las recomendaciones que se da es que las empresas, instituciones u organizaciones deben primero ser conscientes de cuánta credibilidad tienen frente a sus empleados, y trabajar en base de ello para llegar a una comunicación efectiva.

Dentro de una entidad pública, se tiene los medios de comunicación internos que permiten una emisión de mensajes mucho más óptima, sin embargo, eso no quiere decir que solo por esta vía se maneja el tema de esta comunicación, ya que las acciones dentro de una organización dicen mucho más. Es preciso mencionar que, se debe ser consciente de lo que sus prácticas organizacionales están comunicando, por ejemplo: liderazgo de personas, cómo se trata a un cliente, las remuneraciones a los trabajadores, cómo se contrata a las personas, etc. No se trata de solo pensar en lo que se va a decir, si no de reflexionar qué acciones se está llevando a cabo actualmente y cómo lo están interpretando.

Esto permite que las personas hagan su mayor esfuerzo y saquen un mayor provecho al máximo las capacidades, los recursos de cada uno para poder alcanzar las metas que cada uno quiere. Por ello, la comunicación interna es la esencia de la actividad organizada. Al respecto, (Oyarvide, Reyes, & Montaña, 2017) citan a (Graverán, 2017); La comunicación interna contiene las acciones de comunicación que se aplican en las instituciones y son orientadas al público interno a través del empleo de diversos medios y canales, las estrategias y programas de comunicación. Está determinada por la relación que se pueda lograr entre el

personal que integra la organización y su objetivo principal que es integrar, comprometer y movilizar al público interno con los objetivos de la institución.

(Vega, 2019), comenta que el uso de un canal de comunicación como las redes sociales, ya sea direcciones de Facebook no son puntos de comunicación al servicio de la diversión y comercio, sino que esto se inclina por una propuesta explicativa y formativa. En tanto, (Watai, y otros, 2016) menciona que en las organizaciones revelaron que una buena comunicación interna es base para mantener a los trabajadores integrado a su institución, con un sentido de pertenencia con el objetivo de seguir siendo parte de ella, mejorando en productividad y competitividad en el trabajo.

Si hablamos de la segunda variable, el desempeño laboral para (Mohamed, 2018) define que el desempeño laboral incorpora los resultados producidos por acciones realizadas por trabajadores en función a su experiencia y habilidades.

Dentro del entorno en entidades, el desempeño laboral es el resultado del esfuerzo realizado y de las habilidades que se posee con el fin de contribuir a la productividad organizacional que conduce a la consecución de los objetivos. En tanto, (Lazzati, 2012) comprende que el desempeño laboral es resultados de la organización y el comportamiento de los trabajadores. Su evaluación implica entre positivo y negativo, bueno o malo, etc. Es decir, los resultados del desempeño laboral se pueden medir, menos los comportamientos ya que son observables.

En la medición del desempeño laboral en los empleados se debe tener en cuenta: para la gestión eficaz de esta variable, se requiere la colaboración permanente entre el trabajadores y jefes; emplear técnicas para una medición objetiva del desempeño laboral; identificar factores para alcanzar metas como son el liderazgo, gestión del tiempo, productividad, eficiencia y organización; detectar los logros de los trabajadores: realizar revisiones críticas (constructivas) de los procedimientos durante el trabajo ayuda a mejorar e inducir a la eficiencia; mejorar el tema comunicativo y dar facilidades para compartir ideas en reuniones de trabajo; delegar tareas y/o encargos de acuerdo a los perfiles profesionales de los trabajadores y el mejoramiento continuo.



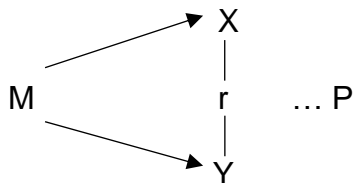
Asimismo, es considerable remarcar la automatización de los procedimientos mediante una plataforma digital como la página web o redes sociales como medio dentro del plan de comunicación interna para mantener una constante retroalimentación entre los trabajadores y la alta directiva. Para (Marin & García, 2014) cuando una institución alcanza el éxito, se caracteriza por la calidad y el alto nivel en su talento humano. Es decir, para lograr esto, se debe medir esta variable de investigación de manera periódica para saber sobre la efectividad del trabajo de quienes conforman la organización.

(Roncal & Zelada, 2017), manifiesta que se pueden utilizar procesos o prácticas para medir la valoración del desempeño y lograr otras formas evaluación o valoración para los diferentes niveles de jerarquía dentro de una empresa. (Andrade, 2005), recalca que la dimensión de esta variable radica en la eficacia como la acción que cumple los objetivos trazados en un determinado tiempo por la empresa, en tanto la eficiencia va más allá de la eficacia, porque pone en manifiesto el esfuerzo agregado de los trabajadores por cumplir las metas establecidas en cierto periodo. Igualmente, la dimensión de calidad en el trabajo se relacionado a partir de la atención que se dedica en las entidades entre jefes y trabajadores. (Chiavenato, 2004) menciona que esta dimensión pone al mismo nivel, comparándolas a la demanda de los empleados por el bienestar y el rendimiento que tienen ellos durante las jornadas de trabajo, así como el estándar de vida y productividad.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación.

La investigación es aplicada, correlacional en modalidad propositiva. Su esquema es el siguiente:



Dónde M: muestra de estudio; X: comunicación interna; Y: desempeño laboral; r: relación entre las variables y P: propuesta.

#### 3.2. Variables y operacionalización

Variable X: comunicación interna.

Variable Y: desempeño laboral.

La operacionalización de ambas variables está desarrollada en el anexo 1.

#### 3.3. Población, muestra y muestreo.

Población estuvo conformada por 57 trabajadores administrativos de la UGEL Lambayeque, los cuales tienen las siguientes características; personal nombrado, CAS y locadores.

La muestra quedó conformada por 44 trabajadores administrativos, habiendo sido seleccionada a través del muestreo probabilístico.

#### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Los instrumentos seleccionados para el recojo de información son dos encuestas; la primera es una encuesta sobre comunicación interna con 22 ítems y la segunda es sobre desempeño laboral con 24 ítems.

#### 3.5. Procedimientos.

Se optó por realizar un cuestionario vía online y presencial de acuerdo a los instrumentos específicos; después se realizará la codificación de los datos y el análisis específico para el resultado correspondiente.

### **3.6. Método de análisis de datos.**

La validez se sometió a juicio de expertos, obteniendo un Alfa de Cronbach de; siendo de 0,779 en el cuestionario de comunicación interna y en el cuestionario sobre desempeño laboral una confiabilidad de 0,789 como se aprecia en el anexo 4 y 5.

Se elaboró una base de datos, dónde se dio paso al análisis de la data y se produjo reportes estadísticos con el Excel y el programa SPSS. De esta manera se procesan de forma ordenada los datos obtenidos de los instrumentos comunicación interna y desempeño laboral habiendo utilizado el coeficiente de correlación “r” de Pearson. Posteriormente se contrastó la hipótesis al 95% de confiabilidad.

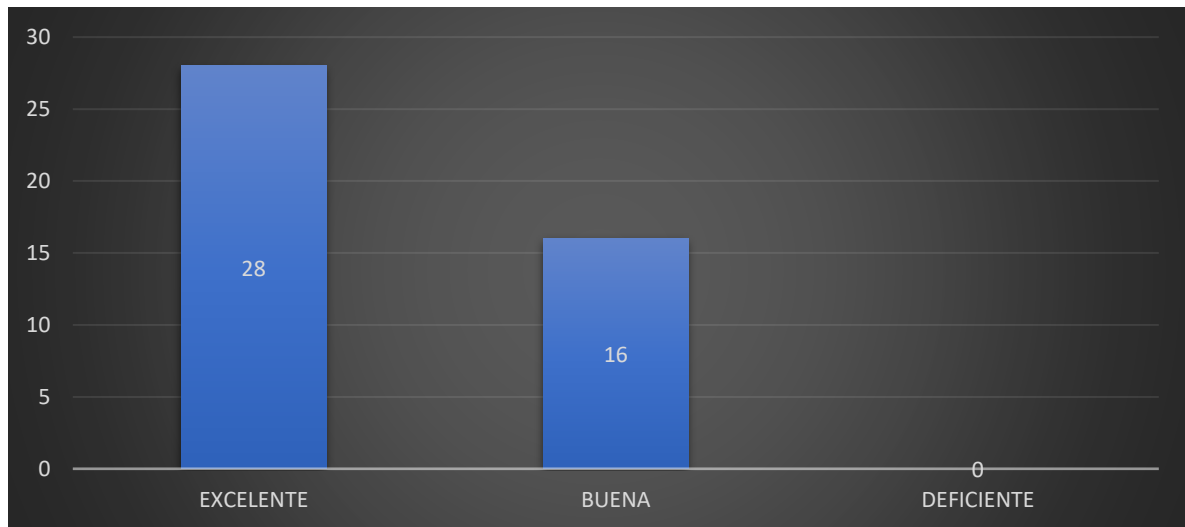
### **3.7. Aspectos éticos.**

La investigación se ha realizado acorde a los principios planeados en los protocolos de investigación de la Universidad César Vallejo, como son el consentimiento informado, el correcto uso de las normas APA, así como la veracidad en la información bajo un enfoque de justicia, responsabilidad y respeto.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Comunicación interna en la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque.

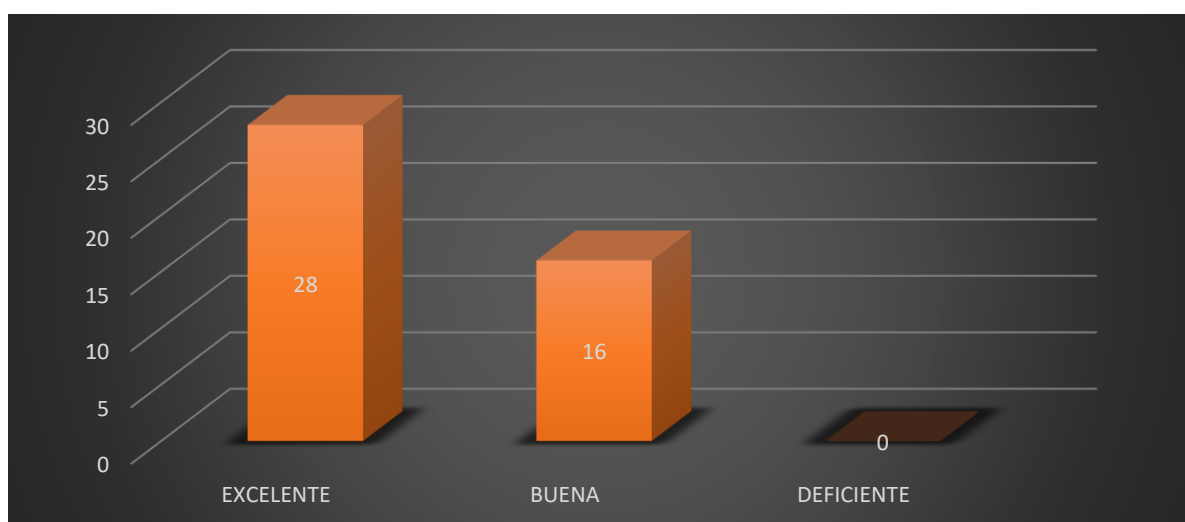
*Figura 1. Valoración de comunicación interna.*



Fuente: Base de datos SPSS V.25

En la figura 1, se aprecia un nivel excelente con tendencia a buena; existiendo una comunicación fluida y continua entre trabajadores y jefes inmediatos; sistema de redes internos de comunicación que permite un proceso más liviano y eficaz; valoran los procesos de gestión académica, de contaduría, jurídica, imagen, recursos humanos, administrativas e institucionales dentro de la entidad orientado a generar una óptima gestión institucional. Consideran nivel bueno 16 trabajadores.

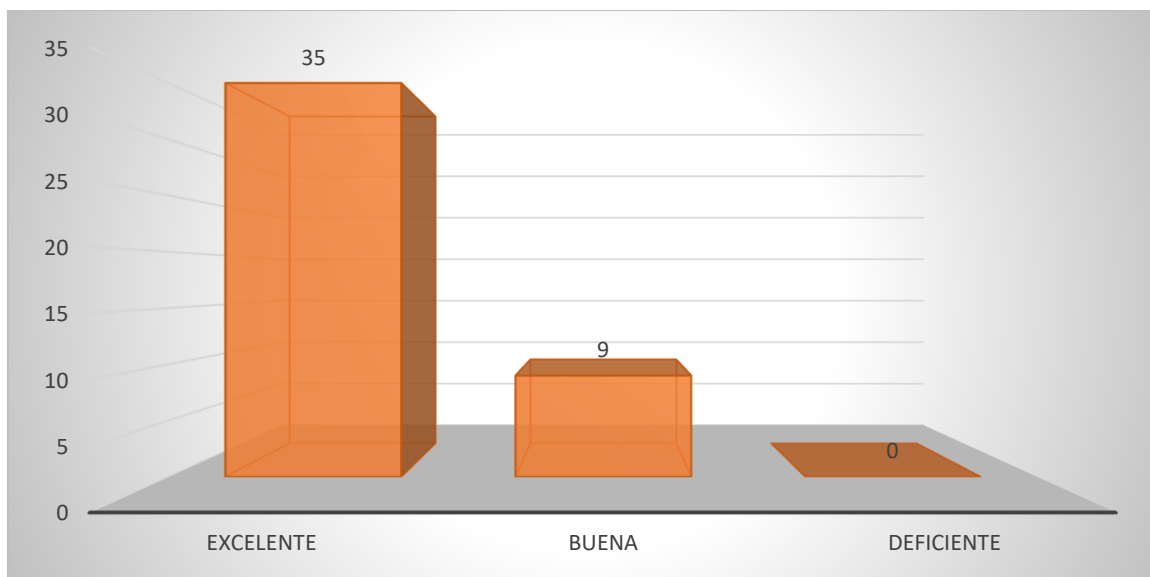
*Figura 2. Resultados de la comunicación operativa*



Fuente: Base de datos SPSS V.25

En la figura 2, se refleja un nivel excelente con tendencia a buena; se evidencia una comunicación oral y escrita de manera clara y precisa, ya sea de forma presencial y a través de redes, entre trabajadores y jefes inmediatos; existe un fácil sistema comunicacional horizontal, ascendente y descendente entre compañeros de oficina y áreas durante las horas de trabajo, generando un impacto positivo en la gestión dentro de la institución. Del total, se consideran nivel bueno 16 trabajadores.

*Figura 3. Resultados de la comunicación estratégica.*

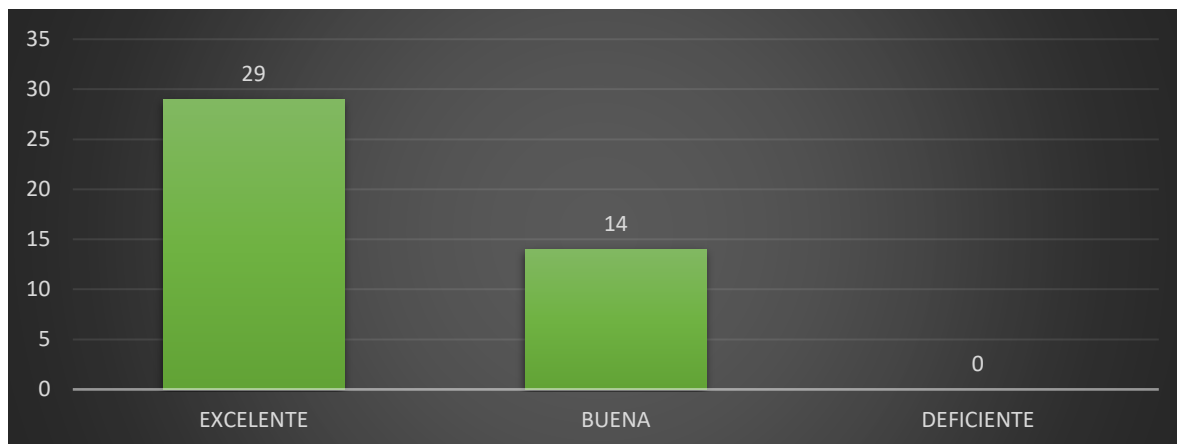


Fuente: Base de datos SPSS V.25

En la figura 3, se muestra un nivel excelente casi al 80% con tendencia a buena; reflejando la integración, los valores y la confianza continua entre colegas, a pesar del cambio constante de trabajadores administrativos dentro de la entidad, permitiendo una gestión institucional eficiente y el cumplimiento de metas establecidas. Consideran nivel bueno 9 trabajadores.

#### 4.2. Desempeño laboral en la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque.

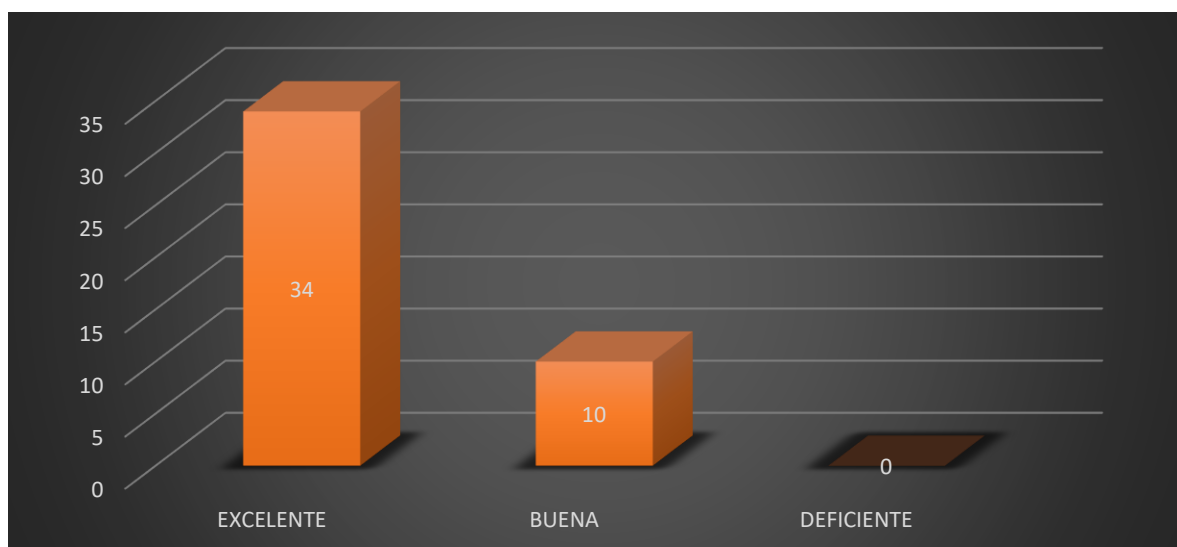
*Figura 4. Valoración del desempeño laboral*



Fuente: Base de datos SPSS V.25

En la figura 4, se muestra un nivel excelente con tendencia a buena; evidenciando un sistema ligeramente fluido en eficiencia, planificación y organización, permitiendo el cumplimiento de metas en cada área de la institución; procesos de gestión administrativos e institucionales eficaces dentro de la entidad que agiliza el trabajo del usuario interno; valoran la calidad del trabajo motivando a ser más autónomos y brindar un servicio efectivo al usuario externo evitando malestares. Del nivel bueno, consideran 14 trabajadores.

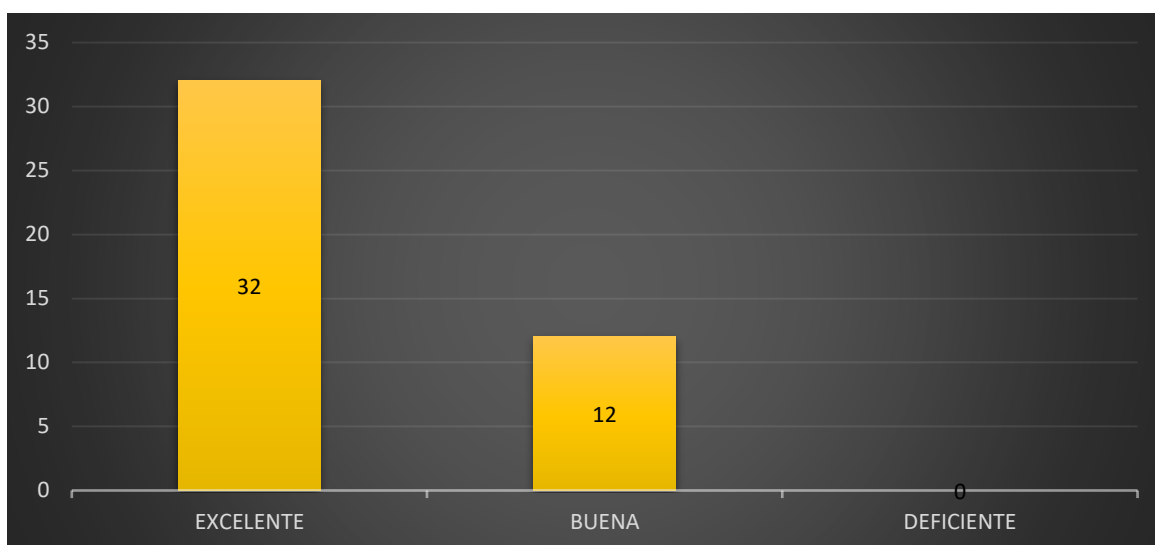
*Figura 5. Resultados de eficiencia y autonomía laboral.*



Fuente: Base de datos SPSS V.25

En la figura 5, el nivel excelente tiene una tendencia buena; mostrando la competitividad, proactividad y liderazgo desarrollado positivamente en el desempeño de los trabajadores de la entidad; uso técnico de recursos en las gestiones institucionales como contables, administrativas, jurídicas, de comunicación y planificación; el dominio de capacidades y el esfuerzo realizado para un mejor diagnóstico de problemas identificando alternativas de solución y prioridades por ejecutar. Solo 10 trabajadores consideran un nivel bueno.

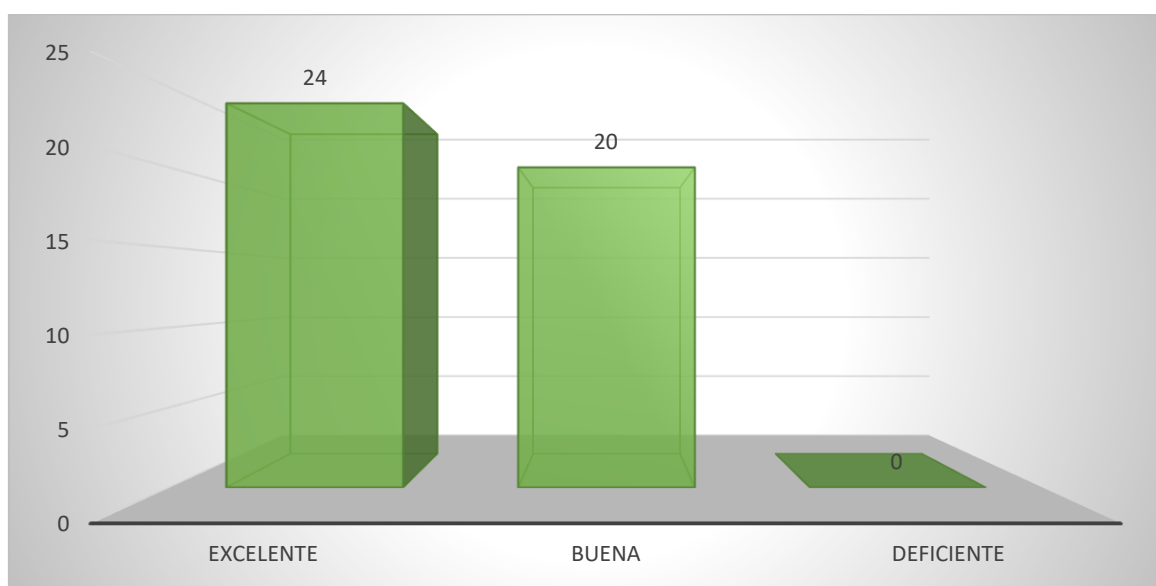
*Figura 6. Resultados de eficacia laboral.*



Fuente: Base de datos SPSS V.25

En la figura 6, el nivel excelente tiene una tendencia buena; existiendo un sistema de trabajo oportuno con el cumplimiento de metas establecidas en cada área dentro de la entidad; actitudes positivas de los trabajadores frente a la presión dentro del trabajo; valoran el desarrollo de la efectividad durante los procesos de gestión y administrativos generando resultados esperados y minimizando el malestar del usuario interno y externo. Son 12 trabajadores que indican un nivel bueno.

*Figura 7. Resultados de calidad laboral.*



Fuente: Base de datos SPSS V.25

En la figura 7, se evidencia un nivel excelente con tendencia a buena; reflejando un fuerte sentido de la responsabilidad de los trabajadores y la destreza para prevenir problemas futuros y dar soluciones en sus respectivas áreas y a los usuarios externos; reacción favorable ante los beneficios económicos y laborales de acuerdo a contrato. Son 20 trabajadores que están en el marco de un nivel bueno.

#### 4.3. Análisis de brechas en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local, Lambayeque.

*Tabla 1*

*Brechas de comunicación interna y sus dimensiones.*

Componentes	Niveles	Categorías	Cantidad	(-) Brecha
Comunicación operativa	Aliado	Excelente	28	Pendiente
	No aliado	Buena - deficiente	16	36%
Comunicación estratégica	Aliado	Excelente	35	Pendiente
	No aliado	Buena - deficiente	9	20%
Comunicación interna	Aliado	Excelente	28	Pendiente
	No aliado	Buena - deficiente	16	36%

Fuente: Figura 1 - 3



La comunicación interna identifica brechas para dar prioridad a la comunicación operativa que alcanza un nivel de 36% por lo que se tiene que fortalecer el sistema de redes a través de un plan de comunicación integrado y orientado fortalecer la interacción y retroalimentación entre trabajadores y jefes inmediatos, y priorizar la participación del área de Imagen y recursos humanos en la planificación de dicho sistema, siendo las áreas encargadas de generar un ambiente comunicacional óptimo en función a una gestión pública en beneficio del usuario externo.

La segunda dimensión que requiere intervención es la comunicación interna que tiene 36%, por ello se debe implementar un conjunto de técnicas comunicativas y estratégicas, que motiven a los trabajadores de cada área a participar activamente como equipo y a promover una gestión significativa en función a un mejoramiento del ambiente laboral.

La dimensión que no se vio afectada relativamente es la comunicación estratégica, lo que evidencia que se debe continuar con los procesos actuales de la gestión institucional, la integración, la confianza y la fuerte presencia de valores dentro de la entidad.

*Tabla 2*

*Brechas de desempeño laboral y sus dimensiones*

<b>Componentes</b>	<b>Niveles</b>	<b>Categorías</b>	<b>Cantidad</b>	<b>(-) Brecha</b>
Desempeño laboral	Aliado	Excelente	29	Pendiente
	No aliado	Bueno - deficiente	14	32%
Eficiencia y autonomía laboral	Aliado	Excelente	34	Pendiente
	No aliado	Bueno - deficiente	10	23%
Eficacia laboral	Aliado	Excelente	32	Pendiente
	No aliado	Bueno - deficiente	12	27%
Calidad del trabajo	Aliado	Excelente	24	Pendiente
	No aliado	Bueno - deficiente	20	45%

Fuente: Figura 4 - 7

El desempeño laboral identifica brechas a mejorar como la calidad del trabajo que alcanza un nivel de 45%, proponiendo la intervención del área de

recursos humanos, dirección y personal para la aplicación de medidas orientadas a la mejora significativa del tema económico, y a la destreza frente a los requerimientos del usuario externo en los diferentes procesos trabajados en la entidad.

La segunda dimensión a mejorar es el desempeño laboral con una brecha del 32%, requiriendo la participación de los jefes del área de contabilidad, jurídica, administración, personal, imagen, recursos humanos y dirección que permita idealizar y planificar procedimientos que impulsen la eficiencia y la motivación del personal trascendiendo de manera óptima el cumplimiento de la gestión pública y administrativa.

La eficacia laboral es la dimensión menos afectada, teniendo pendiente por atender una brecha del 27%, mostrando la existencia de un sistema laboral competente continuo en favor del cumplimiento de objetivos y tareas de los trabajadores en el tiempo establecido.

#### 4.4. Contrastación de hipótesis

*Tabla 3.*

*Correlación de la comunicación interna y sus dimensiones*

<i>Correlaciones</i>	<i>Dimensión</i>	<i>Coeficiente</i>	<i>Interpretación</i>
Comunicación interna	Comunicación operativa	0,902** Pearson	Bastante significativo
	Comunicación estratégica	0,882** Pearson	Bastante significativo

Fuente: Base de datos SPSS V.25

En la tabla 4, se aprecia una correlación positiva y bastante significativa de la comunicación interna con la comunicación operativa (Pearson = 0,902) como se aprecia en la tabla. De igual forma, la correlación de la variable independiente tiene una correlación bastante positiva con la comunicación estratégica.

La correlación entre la comunicación operativa con la comunicación estratégica es significativa de acuerdo al anexo 2.

Tabla 4.

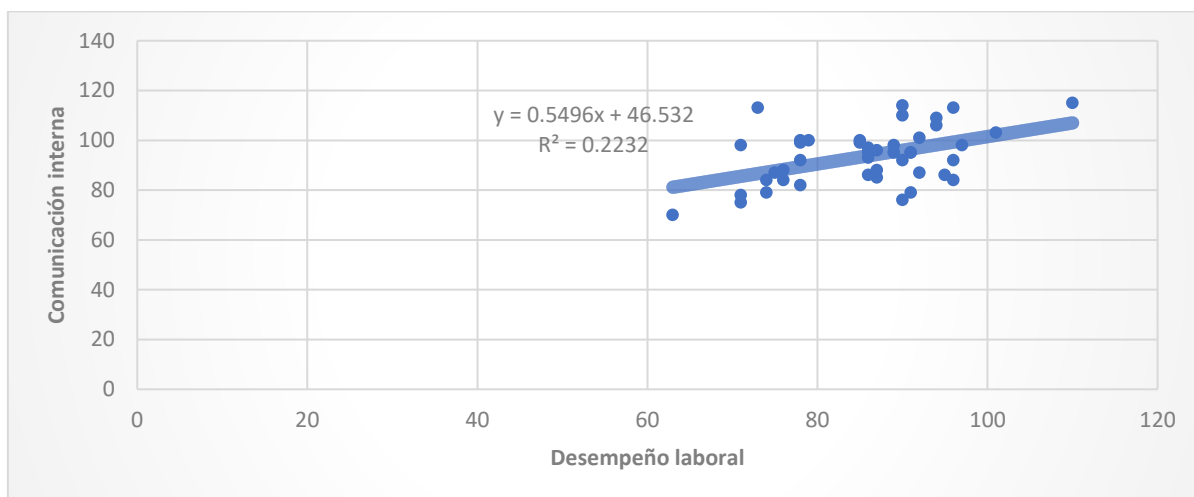
Correlación del desempeño laboral y sus dimensiones.

Correlaciones	Dimensión	Coeficiente	Interpretación
Desempeño laboral	Eficiencia y autonomía laboral	0,830** Pearson	Bastante significativo
	Eficacia laboral	0,684** Pearson	significativo
	Calidad del trabajo	0,773** Rho de Spearman	Bastante significativo

Fuente: Base de datos SPSS V.25

Tabla 5, se evidencia una correlación positiva y bastante significativa del desempeño laboral con la eficiencia y autonomía laboral (Pearson=0,830) con respecto a la eficacia laboral, se mantiene en una correlación significativa positiva y con la calidad del trabajo, se precisa una correlación bastante significativa de acuerdo a Rho de Spearman al ser menor de 0,5 en las pruebas de normalidad.

Figura 8. Correlación entre las variables comunicación interna y desempeño laboral.



Fuente: Base de datos SPSS V.25

En la figura 8, se aprecia que solo el 22% evidencia una correlación positiva significativa entre la comunicación interna y el desempeño laboral (Pearson=0,472).

Tabla 5.

Análisis de varianza ANOVA.

<i>Modelo</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>gl</i>	<i>Media cuadrática</i>	<i>F</i>	<i>Sig</i>
Regresión	1190,871	1	1190,871	12,070	,001
Residuo	4144,038	42	98,668		
Total	5334,909	43			

Fuente: Base de datos SPSS V.25

En la tabla 3, se tiene una significancia bilateral de 0,001 que es menor de 0,5 respaldando la hipótesis de que la correlación entre ambas variables es solo significativa positiva de acuerdo al coeficiente  $r$ .

En el anexo 2, se aprecia un 87% que el desempeño laboral no se debe a la comunicación interna debido a otros factores como; fortalecimiento de las relaciones interpersonales e intrapersonales, controlar el estrés, adaptabilidad en el trabajo, reconocimiento profesional, regulación del horario remoto y estabilidad laboral.

## **V. DISCUSIÓN**

La comunicación interna es una herramienta importante en la gestión pública para la difusión y adaptación de los trabajadores ante los posibles cambios externos e internos, presentes y futuros, a través mensajes que motiven y fortalezcan el sentido de pertenencia a la institución. Del diagnóstico realizado, se muestra un sistema de comunicación efectivo entre trabajadores, sin embargo, el resultado no coincide con la realidad al haber deficiencia en cuanto al cumplimiento de metas, y al contaste malestar de los usuarios externos. Esto coincidente con (Thorne, 2018) concluye que, a pesar de las buenas relaciones interpersonales entre trabajadores y directivos, sugiere implementar nuevas estrategias de comunicación interna entre jefaturas y equipos de trabajo con fin de tener un mejor diagnóstico situacional para lograr optimizar el tiempo, brindar mejores beneficios y promover la motivación laboral.

Los resultados de la comunicación operativa presenta un impacto ideal en el sistema laboral de los trabajadores de la entidad, respaldando el plan de capacitación e instrucciones manuales para llevar a cabo las funciones de acuerdo a las áreas, coincidiendo con (Berceruelo, 2011), precisó que la conexión horizontal busca establecer diálogos adecuados para trabajar de forma coordinada para lograr las metas en cada entidad.

La comunicación estratégica es una herramienta que influye en la aplicación del mensaje correcto dentro de una audiencia adecuada en el tiempo oportuno, generando resultados positivos para la planificación y proyección institucional, sin embargo, al momento de aplicar las encuestas de la investigación, se observó ciertas brechas y demoras entre colegas, discrepando de los resultados obtenidos, (Roca, 2012) afirmó que la interlocución interna tiene un papel esencial por medio de las acciones y la interacción entre personas y en su investigación demostró que la comunicación interna tuvo un nivel ineficaz con 59,3% desde la perspectiva de los docentes, resaltando la inexistencia de una interacción operativa, estratégica, de valores y motivacional.

El desempeño laboral asociado a sus dimensiones, sustenta la existencia de factores dentro y fuera del trabajo que ha impulsado al cumplimiento de metas a través de capacidades, la valoración, motivo económico, reconocimiento profesional, competencia y estabilidad laboral, esto tiene congruencia con

(Penachi, 2019) en su investigación donde se aprecia la valoración del rendimiento de los trabajadores mostrando que el jefe da atención al rendimiento de sus empleados con un nivel excelente y los trabajadores responden a un nivel de responsabilidad alto.

La eficiencia y autonomía laboral, son factores importantes frente a la presión del sistema de trabajo de acuerdo a entidad y esenciales ante la obtención de resultados, (Faya, Venturo, Herrera, & Hernández, 2018) mencionan que la autonomía laboral puede maximizarse, optimizando la capacidad del trabajador para influir en su clima laboral, en el cambio de estrategias, métodos, velocidad y ritmo de trabajo, ejecutando sus desafíos y propuestas para elegir las soluciones ante problemas.

La eficacia laboral es uno de los rasgos más buscados dentro de la gestión pública y en cualquier entidad, en los resultados se tiene un nivel excelente dando continuidad a la estrategia de los jefes de las áreas como dirección, contabilidad, jurídica, imagen, administración, personal y recursos humanos, generando el reconocimiento social y profesional entre los trabajadores, (Almeida & Olivares, 2013) manifiestan que la efectividad se refiere a la medida en que se consiguen los resultados propuestos por la empresa y se contraproduce con, (Serpa, 2019) quien en su investigación muestra un nivel del 70% bajo de eficacia, afirmando que a pesar de los buenos perfiles profesionales, no se llegan a cumplir las metas establecidas por la empresa.

La calidad laboral muestra cierta disconformidad en algunos de los trabajadores encuestados, debido a motivos económicos, de contrato, (Granados, 2011) menciona que existen dimensiones que condicionan una calidad de vida laboral como son; el medioambiente físico, medioambiente tecnológico, medioambiente económico, el medioambiente productivo y la sobrecarga laboral.

## **VI. CONCLUSIONES**

- a) En la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque, predomina una comunicación interna excelente con tendencia a buena, generando un impacto positivo en el sistema de comunicación entre trabajadores y jefes inmediatos; la gestión institucional mantiene un enfoque integrador que refuerza la confianza en los trabajadores, primando y aplicando los valores de la entidad mediante mensajes claros y precisos ya sea en documentación, correos electrónicos, portal institucional, redes y en reuniones de trabajo.
- b) En la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque, el desempeño laboral tiene un impacto a nivel excelente con tendencia buena, forjando de manera positiva en el dominio de los recursos empleados a la hora de gestionar los procesos administrativos e institucionales; sistema de trabajo con líderes comprometidos con la entidad y con los usuarios externos mediante un trabajo proactivo y efectivo; continuación de las estrategias frente a la presión del trabajo para el cumplimiento de las metas en beneficio de la entidad y la ciudadanía, a través de los factores internos como son las actitudes de los trabajadores, la responsabilidad y la destreza para solucionar problemas.
- c) En la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque, el desempeño laboral se debe en un 87% a otros factores determinantes como al reconocimiento profesional dentro de la institución, el motivo económico por contrato, el fortalecimiento de las relaciones interpersonales, adaptabilidad en el trabajo, estrés y presión laboral, búsqueda de recomendaciones en el trabajo y estabilidad laboral, dejando a la comunicación interna como intrascendente.

## **VII. RECOMENDACIONES**

A la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque realizar un diagnóstico interno e implementar un plan estratégico de comunicación interna orientada a fortalecer los lazos de convivencia y desarrollo de habilidades interpersonales de todos los trabajadores de la entidad; fortalecer los canales de comunicación para un mejor estudio o monitoreo del desempeño laboral, permitiendo la optimización de la calidad en el servicio y la ejecución de funciones; mejorar la gestión de recursos humanos con respecto a la información de los trabajadores y la realización de estudios de medición que permitan conocer la realidad de intereses profesionales, económicos, desempeño laboral, cultura organizacional, clima laboral y comunicación interna cada cierto periodo, actualizando y mejorando los procesos operativos y estratégicos para la elaboración de capacitaciones o cursos profesionales y talleres motivacionales. Estas recomendaciones van acorde a los procesos del subsistema de gestión de relaciones humanas y sociales: cultura y clima organizacional, y comunicación interna del modelo de recursos humanos de la ley SERVIR del estado peruano.



Tabla 6.

*Alternativas de estrategias para comunicación interna y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la unidad de gestión educativa local, Lambayeque.*

ESTUDIO BASE	Objetivos estratégicos	Indicadores	Basal	Metas					Iniciativas estratégicas	METAS
				2021	2022	2023	2024	2025		
Análisis de diagnóstico situacional sobre comunicación interna y desempeño laboral.	Lograr la integración de los trabajadores de todas las áreas de la entidad.	Número de brechas identificadas sobre comunicación interna.	64%	15%	25%	30%	35%	40%	Reuniones quincenales sobre las actividades de cada área.	Ciclo de talleres sobre comunicación interna y un buen ambiente laboral.
		Porcentaje de población situacional interno.	ND	10%	18%	24%	34%	44%	Identificar la realidad del usuario interno dos veces al año	
	Llevar un mejor control de la información y para evitar malos entendidos y demoras de gestión.	Porcentaje de ejecución procesos de gestión.	80%	10%	15%	20%	30%	35%	Creación de informe de actividades y de boletines institucionales dos veces al año.	
	Cumplir con los trámites de los usuarios externos sin demoras.	Porcentaje de ejecución de trámites en determinado tiempo.	73%	15%	20%	25%	28%	35%	Realizar una encuesta de satisfacción a los profesores	Programa de incentivos
	Optimizar los procesos para la creación de una cultura organizacional dentro de la entidad.	Número de brechas sobre eficiencia.	77%	10%	18%	25%	30%	35%	Uso adecuado de las redes digitales para la actualización de información y la creación de un buen ambiente laboral e integración.	
	Incentivar el trabajo en equipo y fortalecer las capacidades de los trabajadores	Número de brechas de calidad laboral.	55%	10%	20%	28%	35%	40%	Capacitaciones y entrenamiento de desarrollo personal	

Fuente: Elaboración propia.

## REFERENCIAS

- Almeida, J., & Olivares, N. (2013). *Diseño e implementación de un proceso de mejora continua en la fabricación de prendas de vestir en la empresa Modetex*. Lima: Posgrado Universidad San Martín de Porres. Obtenido de <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/600>
- Almendros, E. (18 de mayo de 2020). *Observatorio de Recursos Humanos*. Obtenido de <https://www.observatoriorh.com/opinion/la-comunicacion-interna-un-aliado-para-el-teletrabajo.html>
- Álvarez, D. (2016). *El clima organizacional y el desempeño laboral en el departamento de cirugía general del Hospital Nacional Hipólito Unanue, el Agustino, 2016*. Lima: Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo - Lima ( tesis maestral). Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22524/%c3%81lvarez\\_BDA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22524/%c3%81lvarez_BDA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- AméricaEconomía. (20 de Agosto de 2018). *MBA&AméricaEconómica*. Obtenido de MBA&AméricaEconómica: <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/los-proyectos-de-las-empresas-fallan-en-un-50-por-una-mala-comunicacion-interna>
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. España: Editorial Gesbiblo, S.L. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=bwelcBnPNuoC&lpg=PP1&hl=es&pg=PP1#v=onepage&q&f=false>
- Aravena, C., & Fuentes, J. (2013). *Desempeño medriocre de la productividad laboral en América Latina: una interpretación neoclásica*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Balarezo, B. (2014). *La Comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive*. Quito.: Universidad de Ambato Facultad de ciencias administrativas. Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>
- Berceruelo, B. (. (2011). *Comunicación interna*. Obtenido de Comunicación interna: <https://www.comunicacioninterna.pe/pdf/pdf1.pdf>
- Birto, C., Pitre, R., & Cardona, D. (2020). Clima Organizacional y su influencia en el desempeño personal en una empresa de servicio. *Inf. Tecnol. Vol31. no.1 La Serena febrero*, 1. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>
- Chapoñan, M. (2017). *La comunicación interna y la gestión de la oficina de abastecimiento y contorl patrimonial de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, 2017*. Lambayeque: Escuela de Posgrado. Universidad Nacional

- Pedro Ruiz Gallo. Obtenido de  
<https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/8275>
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración (7° d)* . México: McGraw-Hill Interamericana.
- Faya, A., Venturo, C., Herrera, M., & Hernández, R. (2018). *Autonomía del trabajo y satisfacción laboral en trabajadores de una universidad peruana*. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola. Obtenido de  
[http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/8663/1/2018\\_Hernandez\\_Autonomia-del-trabajo-y-satisfaccion-laboral.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/8663/1/2018_Hernandez_Autonomia-del-trabajo-y-satisfaccion-laboral.pdf)
- Fernández, W. (2015). *Comunicación interna y el desempeño laboral administrativo de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo Huaraz*. Huaraz.: Posgrado. Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo Huaraz - (tesis doctoral). Obtenido de  
<http://repositorio.unasam.edu.pe/handle/UNASAM/3419>
- Formanchuck, A. (2010). *Comunicación interna 2.0*. Buenos aires: Editorial Formanchul & asociados.
- Formanchuk, A. (2010). *Comunicaicón interna 2.0: un desafío cultural*. Buenos Aires: Ediciones Formanchuk&Asociados.
- Gámez, R. (2007). *Comunicación y cultura organizacional en empresas chinas y japonesas*. CDMX: Edición electrónica gratuita. Obtenido de  
<https://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/221/index.htm>
- Gonzáles, M., & Herrera, S. (2017). *La importancia de una buena Comunicación interna Organizacional: una mirada a la agencia MB Comunicaciones*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá. Obtenido de  
<https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/34590>
- Granados, I. (2011). *Calidad de Vida laboral: Historia, dimensiones y beneficios*. Lima: Repositorio Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Obtenido de  
<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ripsi/v14n2/a14.pdf>
- Graverán, D. (2017). *Propuesta de Manual de Gestión de la Comunicación Interna para el Centro Nacional de Biopreparados*. Cuba: Trabajo de Diploma. Facultad de Comunicación. Universidad de la Habana.
- Lazzati, S. (2012). *El cambio del comportamiento en el trabajo*. Buenos Aires: Ediciones Granica .
- Linares, S., & Santovenia, J. (2012). *Buenas prácticas. Comunicar e informar* . Cuba: Editorial Academia.
- Marin, P., & García, M. (2014). *El estudio de la comunicación interna en el contexto del grado de publicidad y RRPP de la Universidad de Cádiz*. Madrid: Universidad de Cádiz. Obtenido de  
<https://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/view/43951/41558>

- Mohamed, Z. (2018). *The determinantes Of Employee Performance in Jordanian Organizations*. Saudi Arabia: Al-Qassim University, The Society Faculty Buraydah. Obtenido de <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/453563>
- Muñoz, R. (2016). *Marketing XXI*. Obtenido de <https://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm>
- Novillo, A. (2015). *Influencia de la responsabilidad social corporativa (RSC), en factores de Comunicación interna y sentido de pertenencia, como parte del clima organizacional de Publipoint C.A*. Quito: Dirección general de Posgrados. Universidad tecnológica Equinoccial. Obtenido de <http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/12824>
- Ñopo, R. (2020). *Porgrama de Comunicación interna para mejorar el clima organizacional de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de Ferreñafe, 2020*. Ferreñafe: Escuela de Posgrado. Universidad César Vallejo. ( tesis - maestral). Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/47354>
- OIT. (15 de Mayo de 2018). *La Organización Internacional del Trabajo*. Obtenido de La organización Internacional del trabajo: [https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS\\_629297/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_629297/lang-es/index.htm)
- Oyarvide, H., Reyes, E., & Montaña, M. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Dom. Cien*, ISSN:2477-8818, 14. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.4.oct.296-309>
- Penachi, N. (2019). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal en institución pública ( caso INDECI) año 2016*. Lima: Posgrado Universidad Myaor de San Marcos. Obtenido de [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/11560/Penachi\\_vn.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/11560/Penachi_vn.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Peña, C. (2011). *Manual de Gestión de la Comunicación. Trabajo de Diploma*. Quito: Andina.
- Quequejana, C., & Alipazaga, R. (2017). *Relación entre la comunicaicón interna y la satisfacción laboral en los profesionales de enfermería del servicio de Nefrología del hospital Edgardo Rebagliati Martins, 2017*. Lima: Repositorio Universidad Privada Norbert Wieber. Obtenido de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/1522>
- Roca, S. (2012). *Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009 II*. Lima: POSGRADO UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS.

- Roncal, R., & Zelada, J. (2017). *La Comunicación interna y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa GAP de Trujillo en el 2017*. Trujillo: Facultad de negocios. Universidad privada del norte. Obtenido de <http://hdl.handle.net/11537/12268>
- Rubalcaba, A. (2012). *Plan de Relaciones Públicas 2012. Grupo Empresarial PALCO*. Cuba: Posgrado. Universidad de la Habana.
- Serpa, A. (2019). *Desempeño laboral y la productividad de los colaboradores de Juan Galido SLU sucursal del Perú del distrito de San Martín de Porres, 2017*. Huacho: Posgrado Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Obtenido de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/3606/TESIS%20ANA%20MILAGROS%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- SERVIR. (12 de noviembre de 2014). *Aprobación de la directiva N°002-2014-SERVIR/GDSRH - "Normas para la gestión del sistema administrativo de gestión de recursos humanos en la entidades públicas"*. Lima: El Peruano Diario Oficial. Obtenido de El Peruano Diario Oficial: [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/105287/\\_238-2014-SERVIR-PE\\_-\\_12-11-2014\\_03\\_06\\_06\\_-RPE\\_N\\_\\_238-2014-SERVIR-PE.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/105287/_238-2014-SERVIR-PE_-_12-11-2014_03_06_06_-RPE_N__238-2014-SERVIR-PE.pdf)
- SoloMarketing-DigitalistHub. (18 de Junio de 2010). *DigitalistHub*. Obtenido de DigitalistHub: <https://digitalisthub.com/solo-el-19-de-las-empresas-valoran-la-comunicacion-interna/>
- Thorne, J. (2018). *Influencia de la Comunicación interna en la imagen institucional en una cartera ministerial del estado peruano.2018*. Lima: Repositorio académico Universidad San Martín de porres.
- Torres, K. (2019). *Plan de Comunicación interna para mejorar el clima organizacional en la municipalidad distrital Sna José, Lambayeque*. Chiclayo: Universidad Señor de Sipan. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6890/Sialer%20G%c3%b3mez%20Stephanie%20Cristell.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vega, D. (2019). *Redes sociales y branded content: un estudio de las cuentas oficiales de Facebook de las universidades peruanas*. Piura: Facultad de Comunicación. Universidad de Piura. Obtenido de <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/4035>
- Watai, T., Matsuda, B., Devendra, G., Takenaka, C., Masaki, K., & Ikeda, R. (2016). Improving the Communication skills of internal Medicine Residents Using Family Meeting Simulation Exercises in the medical ICU. *Education, research, and quality improvement education, volumen 150, issue 4 supplement, 1*. Obtenido de [https://journal.chestnet.org/article/S0012-3692\(16\)56893-7/fulltext](https://journal.chestnet.org/article/S0012-3692(16)56893-7/fulltext)

## ANEXO 1

### Matriz de operacionalización de variables

VARIABLE	DEF. CONCEPTUAL	DEF. OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Comunicación Interna	Es la comunicación dirigida al trabajador de la entidad. Se genera como respuesta a las nuevas necesidades de las entidades y empresas de motivar a su equipo humano. (Muñiz R., 2017)	Se hará el empleo de un cuestionario para el recojo de la información. Está dividido en dos dimensiones: Comunicación operativa y comunicación estratégica.	Comunicación operativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tipo de comunicación</li> <li>Comunicación ascendente</li> <li>Comunicación descendente</li> <li>Comunicación horizontal</li> </ul>	Ordinal
			Comunicación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión en la institución.</li> <li>Integración en el trabajo.</li> <li>Valores dentro de la entidad</li> <li>Confianza entre colegas.</li> </ul>	Ordinal

VARIABLE	DEF. CONCEPTUAL	DEF. OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Desempeño laboral	El desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados y metas de la institución. Un buen desempeño laboral es una ventaja que tiene la entidad. (Chiavenato, 2000. P. 165)	Se hará el empleo de un cuestionario para el recojo de la información. Está dividido en las dimensiones eficacia laboral, eficiencia y autonomía laboral y calidad en el trabajo.	Eficiencia y autonomía laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>Liderazgo en el trabajo.</li> <li>Competitividad y proactividad.</li> <li>Recursos empleados.</li> <li>Dominio y esfuerzo realizado.</li> </ul>	Ordinal
			Eficacia laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplimiento de objetivos.</li> <li>Actitudes dentro de la entidad.</li> <li>Efectividad y resultados.</li> </ul>	Ordinal
			Calidad del trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Economía de los trabajadores.</li> <li>Responsabilidad.</li> <li>Destreza laboral frente al usuario.</li> </ul>	Ordinal

## ANEXO 2

### Instrumentos de recolección de datos

#### Cuestionario sobre la comunicación interna

Buenos días /tardes, a continuación, le presentamos 24 proposiciones y solicitamos que frente a ellas exprese su opinión personal, considerando que no existe respuestas correctas ni incorrectas. Marca con un aspa (x) dentro del cuadro, aquella que mejor exprese su punto de vista de acuerdo al siguiente código:

1. Nunca	2. Casi nunca	3. A veces	4. Casi siempre	5. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

Dimensiones	Criterios a evaluar	Valores de escala				
		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
		1	2	3	4	5
Comunicación operacional	<b>Tipo de comunicación</b>					
	Se entiende los mensajes emitidos a través de una comunicación verbal dentro de la entidad.					
	Los mensajes y comunicados compartidos a través de la comunicación escrita son entendibles.					
	Se hace un adecuado uso de los medios de comunicación internos en la entidad.					
	<b>Comunicación ascendente</b>					
	Existen barreras a la hora de comunicarse o compartir información con el jefe inmediato u otros jefes.					
	Siente que tienen en consideración su opinión en las reuniones de trabajo.					
	Ha participado en reuniones de confraternidad con su jefe de área.					
	<b>Comunicación descendente</b>					
	Considera que el jefe inmediato emite la información de manera entendible.					

	Existe una buena acogida a la retroalimentación que usted sugiere a su jefe inmediato u otros.					
	Solo se permite comunicarse con su jefe a través de correos electrónicos.					
	<b>Comunicación horizontal</b>					
	Existe una buena coordinación con sus compañeros de trabajo.					
	Se observa una buena organización al momento de desempeñar las funciones de la institución.					
	Existe una buena acogida a las sugerencias y retroalimentación por parte de otros colegas.					
Comunicación estratégica	<b>Gestión en la institución</b>					
	Existe brechas en la comunicación entre áreas.					
	Existe una adecuada organización en las conferencias, reuniones y/o otras actividades a manera institucional.					
	Se cumple con las metas establecidas cada mes.					
	<b>Integración laboral</b>					
	Hay integración y trabajo en equipo en oficina.					
	Los jefes incluyen a todos su personal administrativo en actividades institucionales y de recreación.					
	<b>Valores dentro de la entidad</b>					
	Se da en práctica los valores en el trabajo de oficina.					
	Se ha presentado en la web, Facebook o mapa mural los valores dentro de la institución.					
	<b>Confianza entre colegas</b>					
	El jefe inmediato delega responsabilidades en los trabajadores.					
	Existe confianza entre colegas de oficina.					
	Hay confianza de jefe inmediato a trabajador público o viceversa.					



## ANEXO 3

### Instrumentos de recolección de datos

#### Cuestionario sobre el desempeño laboral

Buenos días /tardes, a continuación, le presentamos 22 proposiciones y solicitamos que frente a ellas exprese su opinión personal, considerando que no existe respuestas correctas ni incorrectas. Marca con un aspa (x) dentro del cuadro, aquella que mejor exprese su punto de vista de acuerdo al siguiente código:

1. Nunca	2. Casi nunca	3. A veces	4. Casi siempre	5. Siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

Dimensiones	Criterios a evaluar	Valores de escala				
		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
		1	2	3	4	5
Eficiencia laboral	<b>Liderazgo en el trabajo</b>					
	La entidad propicia el liderazgo entre los trabajadores.					
	Su jefe inmediato es un buen líder y sabe cómo proceder ante un problema en el área.					
	Su jefe escucha y guía a los demás integrantes del área ante un momento de crisis en el trabajo.					
	<b>Competitividad y proactividad</b>					
	Existe competencia en la oficina y/o entidad.					
	Usted toma la iniciativa en la solución de problemas laborales en su área.					
	Se motiva a los trabajadores a desarrollar soluciones creativas dentro de sus funciones siempre respetando el marco de ley.					
	<b>Recursos empleados</b>					
	Realiza un uso adecuado de los recursos al momento de desempeñar sus funciones.					
	Ha logrado mejores resultados con el uso de menos recursos.					

	<b>Dominio y esfuerzo realizado</b>					
	Sus competencias generan un servicio y trabajo de excelencia.					
	Realizo cada actividad dentro de la oficina con mi mayor esfuerzo.					
Eficacia laboral	<b>Cumplimiento de los objetivos</b>					
	Se llega a cumplir con las metas en el plazo establecido.					
	Existe una organización entre colegas para realizar las actividades dentro del plazo establecido.					
	<b>Actitudes</b>					
	Mantiene una actitud asertiva durante el desempeño de sus funciones					
	Existe una actitud negativa de sus colegas hacia el jefe inmediato.					
	<b>Efectividad y resultados</b>					
	El jefe felicita y valora el trabajo de los servidores.					
	Existe satisfacción por los resultados obtenidos hasta la fecha.					
	<b>Economía laboral.</b>					
Calidad laboral	Obtiene los beneficios sociales de acuerdo a ley.					
	Se les paga mensualmente en la fecha indicada.					
	Considera que está siendo bien remunerado con respecto al sueldo de sus compañeros de trabajo.					
	<b>Responsabilidad</b>					
	Existe un monitoreo de parte del jefe inmediato hacia los trabajadores administrativos.					
	En la entidad, los administrativos toman con mucha responsabilidad sus funciones.					
	Los trabajadores llegan temprano a oficina y/o respetan el horario de trabajo.					
	<b>Orientación al usuario</b>					

	La entidad organiza charlas de orientación al usuario a todas las áreas.					
	Muestra un trato amable con los usuarios que vienen por trámites u información.					

## ANEXO 4

### Fichas de validación de instrumentos

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL (UGEL) – LAMBAYEQUE, 2021.

Investigadora: Jakeline Olano Llanos

**Indicación:** Señor especialista, se le pide su colaboración para que luego de un riguroso análisis de los ítems del cuestionario de encuesta que le ha mostrado, marque con un aspa el casillero que cree conveniente de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, valide si cumple o no cumple con los requisitos mínimos para su posterior aplicación.

**Nota:** Para cada ítem se considera la escala de 1 a 5, dónde:

1.- Muy poco	2.- Poco	3.- Regular	4.- Aceptable	5.- Muy aceptable
--------------	----------	-------------	---------------	-------------------

Criterio de Validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o Sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez del Contenido					X		
Validez de Criterio Metodológico					X		
Validez de intención y objetividad de medición y observación					X		
Presentación y formalidad del Instrumento					X		
Total, Parcial	20						
<b>TOTAL:</b>	20						

Puntuación:

De 4 a 11: No válida, reformular ☐

De 12 a 14: No válido, modificar ☐

De 15 a 17: Válido mejorar ☐

De 18 a 20: Válido, aplicar ☒

Apellidos y Nombres	CONTRERAS CONTRERAS, FORTUNATO
Grado Académico	DE DOCTOR
Mención	ADMINISTRACION

Firma

FORTUNATO CONTRERAS CONTRERAS

## VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### JUICIO DE EXPERTO

TESIS:

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL (UGEL) – LAMBAYEQUE, 2021.

Investigadora: Jakeline Olano Llanos

**Indicación:** Señor especialista, se le pide su colaboración para que luego de un riguroso análisis de los ítems del cuestionario de encuesta que le ha mostrado, marque con un aspa el casillero que cree conveniente de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, valide si cumple o no cumple con los requisitos mínimos para su posterior aplicación.

Nota: Para cada ítem se considera la escala de 1 a 5, dónde:

1.- Muy poco	2.- Poco	3.- Regular	4.- Aceptable	5.- Muy aceptable
--------------	----------	-------------	---------------	-------------------

Criterio de Validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o Sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez del Contenido					x	Es pertinente, cumple con el objetivo	
Validez de Criterio Metodológico					x	Es oportuno, está muy relacionado con la investigación	
Validez de intención y objetividad de medición y observación					x	Es adecuado, tiene clara intención y es objetivo	
Presentación y formalidad del Instrumento					x	Es pertinente y formal	
Total, Parcial							
<b>TOTAL:</b>					20		

Puntuación:

De 4 a 11: No válida, reformular

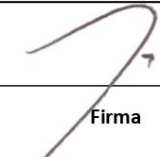
De 12 a 14: No válido, modificar

De 15 a 17: Válido mejorar

De 18 a 20: Válido, aplicar

20

Apellidos y Nombres	CIEZA SANCHEZ JAIME LUCHO
Grado Académico	DOCTOR
Mención	CIENCIAS AMBIENTALES

  
Firma

Mg. docencia  
universitaria e  
investigación.

## VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### JUICIO DE EXPERTO

TESIS:

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL (UGEL) – LAMBAYEQUE, 2021.

Investigadora: Jakeline Olano Llanos

**Indicación:** Señor especialista, se le pide su colaboración para que luego de un riguroso análisis de los ítems del cuestionario de encuesta que le ha mostrado, marque con un aspa el casillero que cree conveniente de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, valide si cumple o no cumple con los requisitos mínimos para su posterior aplicación.

**Nota:** Para cada ítem se considera la escala de 1 a 5, dónde:

1.- Muy poco	2.- Poco	3.- Regular	4.- Aceptable	5.- Muy aceptable
--------------	----------	-------------	---------------	-------------------

Criterio de Validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o Sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez del Contenido					x		
Validez de Criterio Metodológico				x			Agregar una pregunta en el instrumento de desempeño laboral, respecto a la equivalencia del sueldo del trabajador.
Validez de intención y objetividad de medición y observación					x		
Presentación y formalidad del Instrumento					x		
Total, Parcial							
<b>TOTAL:</b>	19						

Puntuación:

De 4 a 11: No válida, reformular


De 12 a 14: No válido, modificar

De 15 a 17: Válido mejorar

De 18 a 20: Válido, aplicar

X

Apellidos y Nombres	Calopiña Avalo Milton Francisco
Grado Académico	Maestro en Educación
Mención	Psicología de la Educación



**Firma**

Especialista en  
Comunicación  
corporativa.

## VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### JUICIO DE EXPERTO

TESIS:

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL, LAMBAYEQUE.

Investigadora: Jakeline Olano Llanos

**Indicación:** Señor especialista, se le pide su colaboración para que luego de un riguroso análisis de los ítems del cuestionario de encuesta que le ha mostrado, marque con un aspa el casillero que cree conveniente de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, valide si cumple o no cumple con los requisitos mínimos para su posterior aplicación.

Nota: Para cada ítem se considera la escala de 1 a 5, dónde:

1.- Muy poco	2.- Poco	3.- Regular	4.- Aceptable	5.- Muy aceptable
--------------	----------	-------------	---------------	-------------------

Criterio de Validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o Sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez del Contenido					X		
Validez de Criterio Metodológico					X		
Validez de intención y objetividad de medición y observación					X		
Presentación y formalidad del Instrumento					X		
Total, Parcial							
<b>TOTAL:</b>	20						

Puntuación:

De 4 a 11: No válida, reformular

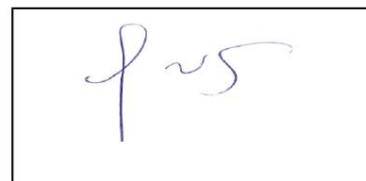
De 12 a 14: No válido, modificar

De 15 a 17: Válido mejorar

De 18 a 20: Válido, aplicar

X

Apellidos y Nombres	Malca Saavedra Jhon Wilian
Grado Académico	Doctor
Mención	Gestión Pública y Gobernabilidad



## VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### JUICIO DE EXPERTO

TESIS:

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL, LAMBAYEQUE.

Investigadora: Jakeline Olano Llanos

**Indicación:** Señor especialista, se le pide su colaboración para que luego de un riguroso análisis de los ítems del cuestionario de encuesta que le ha mostrado, marque con un aspa el casillero que cree conveniente de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, valide si cumple o no cumple con los requisitos mínimos para su posterior aplicación.

Nota: Para cada ítem se considera la escala de 1 a 5, dónde:

1.- Muy poco	2.- Poco	3.- Regular	4.- Aceptable	5.- Muy aceptable
--------------	----------	-------------	---------------	-------------------

Criterio de Validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o Sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez del Contenido					X		
Validez de Criterio Metodológico					X		
Validez de intención y objetividad de medición y observación					X		
Presentación y formalidad del Instrumento					X		
Total, Parcial							
<b>TOTAL:</b>	20						

Puntuación:

De 4 a 11: No válida, reformular


De 12 a 14: No válido, modificar

De 15 a 17: Válido mejorar

De 18 a 20: Válido, aplicar

X

Apellidos y Nombres	Daysi Soledad Alarcón Díaz
Grado Académico	Magister
Mención	Gestión Pública



## ANEXO 5

### Validación de instrumentos según Alfa de Cronbach.

#### Primer cuestionario: variable de “comunicación interna”.

##### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	5	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	5	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

##### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,779	23

#### Segundo cuestionario: variable de “desempeño laboral”.

##### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	5	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	5	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

##### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,798	24



## ANEXO 6

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Resultados de Comunicación interna en los trabajadores administrativos de la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque	,136	44	,039	,969	44	,269
Resultados de Comunicación operativa en los trabajadores administrativos de la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque	,121	44	,106	,961	44	,145
Resultados de Comunicación estratégica en los trabajadores administrativos de la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque	,098	44	,200 <sup>*</sup>	,978	44	,543
Resultados de Desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque	,077	44	,200 <sup>*</sup>	,978	44	,561
Resultados de eficiencia y autonomía laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque	,087	44	,200 <sup>*</sup>	,975	44	,437
Resultados de la Eficacia laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque	,108	44	,200 <sup>*</sup>	,982	44	,716
Resultados de Calidad del trabajo en los trabajadores administrativos de la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque	,186	44	,001	,939	44	,022

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera. a. Corrección de significación de Lilliefors

## ANEXO 7

		Correlaciones						
		Resultados de Comunicación interna	Resultados de Comunicación operativa	Resultados de Comunicación estratégica	Resultados de Desempeño laboral e	Resultados de eficiencia y autonomía laboral	Resultados de la Eficacia laboral	Resultados de Calidad del trabajo
Resultados de Comunicación interna en los trabajadores administrativos de la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque	Correlación de Pearson	1	,902**	,882**	,472**	,304*	,439**	,404**
	Sig. (bilateral)		,000	,000	,001	,045	,003	,006
	N	44	44	44	44	44	44	44
Resultados de Comunicación operativa en los trabajadores administrativos de la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque	Correlación de Pearson	,902**	1	,593**	,383*	,245	,356*	,329*
	Sig. (bilateral)	,000		,000	,010	,109	,018	,029
	N	44	44	44	44	44	44	44
Resultados de Comunicación estratégica en los trabajadores administrativos de la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque	Correlación de Pearson	,882**	,593**	1	,464**	,300*	,430**	,395**
	Sig. (bilateral)	,000	,000		,002	,048	,004	,008
	N	44	44	44	44	44	44	44
Resultados de Desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque	Correlación de Pearson	,472**	,383*	,464**	1	,830**	,684**	,801**
	Sig. (bilateral)	,001	,010	,002		,000	,000	,000
	N	44	44	44	44	44	44	44
Correlación de Pearson		,304*	,245	,300*	,830**	1	,528**	,396**

Resultados de eficiencia y autonomía laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque	Sig. (bilateral)	,045	,109	,048	,000		,000	,008
	N	44	44	44	44	44	44	44
Resultados de la Eficacia laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque	Correlación de Pearson	,439**	,356*	,430**	,684**	,528**	1	,327*
	Sig. (bilateral)	,003	,018	,004	,000	,000		,030
	N	44	44	44	44	44	44	44
Resultados de Calidad del trabajo en los trabajadores administrativos de la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque	Correlación de Pearson	,404**	,329*	,395**	,801**	,396**	,327*	1
	Sig. (bilateral)	,006	,029	,008	,000	,008	,030	
	N	44	44	44	44	44	44	44

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

## ANEXO 8

Resumen del modelo									
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Cambio en R cuadrado	Estadísticos de cambio			
						Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	,472 <sup>a</sup>	,223	,205	9,933	,223	12,070	1	42	,001

a. Predictores: (Constante), Resultados de Comunicación interna en los trabajadores administrativos de la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque

## ANEXO 9

ANOVA <sup>a</sup>						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	1190,871	1	1190,871	12,070	,001 <sup>b</sup>
	Residuo	4144,038	42	98,668		
	Total	5334,909	43			

a. Variable dependiente: Resultados de Desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque

b. Predictores: (Constante), Resultados de Comunicación interna en los trabajadores administrativos de la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque

## ANEXO 10



GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE  
UNIDAD EJECUTORA 302 EDUCACION LAMBAYEQUE  
DIRECCION - UGEL LAMBAYEQUE



Firmado digitalmente por SORIANO ARAUJO Edith Rossana FIR  
16705709 hard  
Unidad: DIRECCION - UGEL LAMBAYEQUE  
Cargo: DIRECTOR DE UGEL LAMBAYEQUE  
Fecha y hora de proceso: 12/07/2021 - 10:10:47

Id seguridad: 5347903

Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia Lambayeque 12 julio 2021

OFICIO N° 001793-2021-GR.LAMB/GRED/UGEL.LAMB [3876115 - 1]

OLANO LLANOS JAKELINE

ADMINISTRADA

CORREO ELECTRONICO: jakyolano9494@gmail.com

**ASUNTO: ACEPTACIÓN PARA DESARROLLAR LA APLICACIÓN DE SU PROYECTO DE TESIS DE MAESTRIA EN GESTIÓN PÚBLICA.**

**REFERENCIA: EXPEDIENTE CON REGISTRO SISGEDO [3876115-0]**

Tengo el agrado de dirigirme a usted, para saludarla cordialmente y al mismo tiempo dar respuesta al documento de la referencia, donde solicita desarrollar la aplicación de su proyecto de tesis de maestría en Gestión Pública.

En tal sentido y después de la revisión de la documentación presentada, **SE AUTORIZA** a desarrollar la aplicación de su proyecto de tesis denominado con título "*Comunicación interna y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local Lambayeque*" a la Bach. **OLANO LLANOS JAKELINE** identificada con DNI: 71472088 de la escuela de Posgrado del III ciclo de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo; aclarando que toda información obtenida de esta sede administrativa debe ser utilizada exclusivamente para la investigación.

Adicionalmente cuando dicho proyecto esté concluido y aprobado por la casa de estudios antes mencionada, deberá remitir un juego de toda la investigación para que forme parte del acervo documentario de UGEL Lambayeque.

Sin otro en particular me suscribo de usted, no sin antes reiterarle las muestras de mi especial consideración y estima.

Atentamente,

Firmado digitalmente  
EDITH ROSSANA SORIANO ARAUJO  
DIRECTOR DE UGEL LAMBAYEQUE  
Fecha y hora de proceso: 12/07/2021 - 10:10:47

*Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por Gobierno Regional Lambayeque, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sisgedo3.regionlambayeque.gob.pe/verifica/>*

VoBo electrónico de:

- AREA DE RECURSOS HUMANOS  
ARNALDO FARROÑAN BARRETO  
COORDINADOR DE AREA DE RECURSOS HUMANOS  
2021-07-08 09:40:18-05

- OFICINA DE ADMINISTRACION  
JOSE CHERRES TORRES  
JEFE DE LA OFICINA DE ADMINISTRACIÓN - UGEL LAMBAYEQUE  
09-07-2021 / 11:58:11



**“Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia”**

31 de mayo del 2021

Señora:

Mg. Edith Rossana Soriano Araujo

Directora de la Unidad de Gestión Educativa Local, Lambayeque.

Presente.

Es grato dirigirnos a ustedes, para expresar nuestro cordial saludo y a la vez presentar a la Bach. Jakeline Olano Llanos, alumna la escuela de Posgrado del III ciclo del Maestría en Gestión Pública, de nuestra casa superior de estudios; quien desea desarrollar la aplicación de su Proyecto de Tesis; en su representada; dicho trabajo se titula: Comunicación interna y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local, Lambayeque.

Agradecemos anticipadamente la atención que pudieran brindar a la presente.

Expedimos la presente a solicitud de la alumna.



FIRMA DE LA JEFA DE UNIDAD DE POSGRADO

C.C.: VAGS-DTC-EPG, Interesado (a) y Archivo.

**CAMPUS CHICLAYO**

Carretera Chiclayo Pimentel Km. 3.5.

Telf. (074) 480210/Anexo:6520